

Monitor 2016: Gebiedscoöperatie Westerkwartier

**Regionale ketens – Een coöperatief
businessmodel met toegevoegde waarde**

**Deel I uit de onderzoeksserie Monitor
Lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen**



Gebiedscoöperatie Westerkwartier

Monitor 2016

© Willem Foorthuis en Sabine Lutz

Met dank aan: Inge Fakkert, Eric Veldwiesch, Frans Traa, Klaske Bakker
Groningen, november 2016

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
De Gebiedscoöperatie in facts & figures – Prestatie-overzicht	4
Kerngegevens	5
De organisatie	6
Strategische Partners	8
(Onderzoeks)studenten, scholen en onderzoeken	10
Studiebijeenkomsten	11
Congressen, werkbezoeken & internationale bijeenkomsten	12
De financiële cijfers	13
Jaarcijfers 2014 & 2015	13
Next governance	14
De coöperatie als nieuw regionaal samenwerkingsmodel	14
Naar een nieuw regionale keteneconomie	14
De regionale agenda	17
De triple O	18
Next business	20
De Gebiedscoöperatie als regionale onderneming	20
De Kenniswerkplaats Noordhorn: werkprogramma's en etalageprojecten	20
Voedsel, landschap, veeteelt & akkerbouw	22
Energie, water & biobased economy	24
Leefomgeving, gezondheid, & sociaal welzijn	26
Jongeren & start-ups	28
Innovatiewerkplaats Helpman – De Wijert	30
Next education	32
De Innovatiewerkplaats Krachtig MKB	32
Van experiment naar werkstructuur	32
Combinatie van doelen	33
Lerende en innoverende communities	34
Het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen	36
Een bijzondere combinatie van mbo en hbo	36
Coöperatieve ondernemendheid	36
Onderzoeksprogramma 2016 / 2017	38
FEM-Office	40
Hanze Field-Labs Office / Hanze Cooperative Office	40

Voorwoord

In juni 2016 organiseerde ik als lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen samen met honours studenten van het FEM Office een excursie naar een van de grootste coöperaties wereldwijd: 120 coöperaties, verenigd in één grote coöperatieve koepel, met een totaal van over de 100.000 eigenaars-werknemers, gevestigd in Arrasate, een dorp in Spaans Baskenland, beter bekend onder de naam Mondragon. We lieten ons informeren over de coöperatieve basisprincipes, de juridische structuur, de realisatie van een gestage groei, maar vooral ook over de tot in de haarvaten van de organisatie gevoelde verantwoordelijkheid voor het reilen en zeilen van de onderneming.

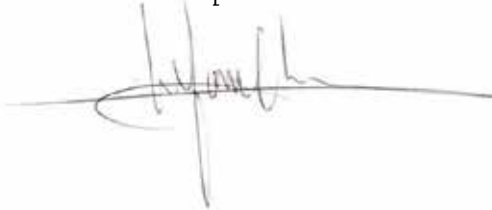
Wij gingen erheen om lessen te trekken voor het nieuwe type coöperatie dat 2013 in Noord-Nederland is ontwikkeld: de Gebiedscoöperatie Westerkwartier. Niet omdat we denken dat de Gebiedscoöperatie kwantitatief vergelijkbaar zou zijn met de Mondragón Corporación Cooperativa, zoals de Baskische coöperatie officieel heet. Maar omdat we wilden weten welke uitgangspunten we voor een gezonde groei van het nieuwe Noord-Nederlandse coöperatiemodel konden toepassen.

Er zijn drie belangrijke lessen die we meenamen van onze excursie, deels rechtstreeks afgeleid uit de gesprekken die we voerden met experts uit Mondragon, maar deels ook als resultaat van verdere analyses.

- ▶ Les nummer één: een coöperatie is geen idealistische liefdadigheidsinstelling, maar een bedrijf met winstoogmerk. Alleen verdwijnt de winst niet in de zakken van één baas, maar komt die ten goede aan alle werknemers die tegelijk ook eigenaren zijn – een perfecte balans tussen eigenbelang en algemeen nut.
- ▶ Les nummer twee: de bundeling van kleine coöperaties binnen één overkoepelende structuur is een intelligente organisatievorm. Niet alleen omdat je op die manier goede en minder goede bedrijfsresultaten veerkrachtig kunt opvangen, maar ook omdat je aldus middelen genereert voor educatie en onderzoek. Wederom: samengaan van individuele en algemene baten.
- ▶ En ten slotte de derde en misschien wel belangrijkste les: je komt er alleen als je binnen een regio op een nieuwe manier leert samenwerken tussen de drie partners: de markt, de overheden en de kennisinstellingen. Je kunt veel voor elkaar en voor de sociaal-economische ontwikkeling van de regio betekenen, als je bereid en in staat bent om blijvend met elkaar en van elkaar te leren. Dit proces is de kernopdracht van het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen met de Gebiedscoöperatie als praktijkcasus.

Voor u ligt de eerste uitgave van Monitor, de reeks waarin ik vanaf nu regelmatig de resultaten van het praktijkonderzoek binnen het lectoraat en zijn kenniskring aan u zal voorleggen. We hebben de lessen uit Mondragon vertaald naar drie principes: next governance, next business en next education. We gaan ze in deze publicatie tegen het licht houden en illustreren aan de stand van zaken rond de opbouw van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier. De Gebiedscoöperatie Westerkwartier is één van de hoofdonderzoeksthema's van het lectoraat. Mede namens de leden van de kenniskring, de betrokken experts in de kennisinstellingen en niet in de laatste plaats namens alle collega's in de Gebiedscoöperatie hoop ik u hiermee een eerste inzicht te kunnen geven over de uitgangspunten en prestaties van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier.

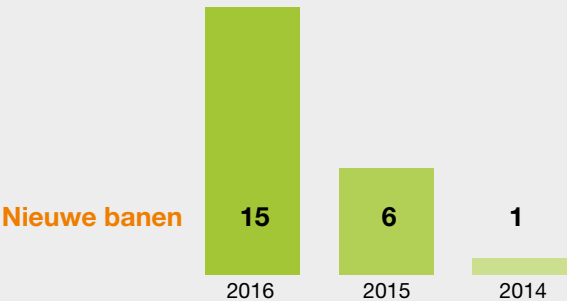
Willem Foorthuis
lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Willem Foorthuis', with a long horizontal line extending to the right.

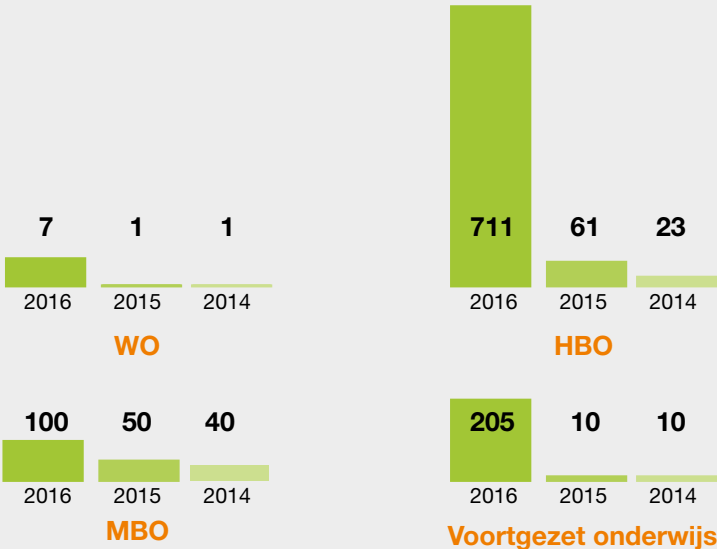
De Gebiedscoöperatie in facts & figures – Prestatie-overzicht

Kerngegevens

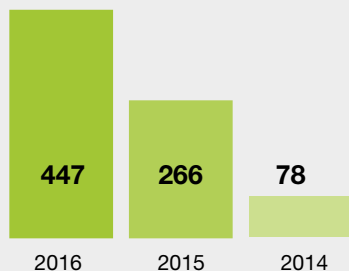
Nieuw gecreëerde banen



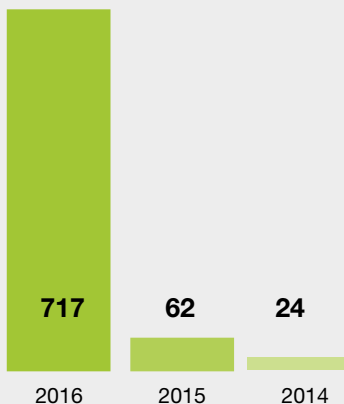
(Onderzoeks)studenten, scholen en onderzoeken



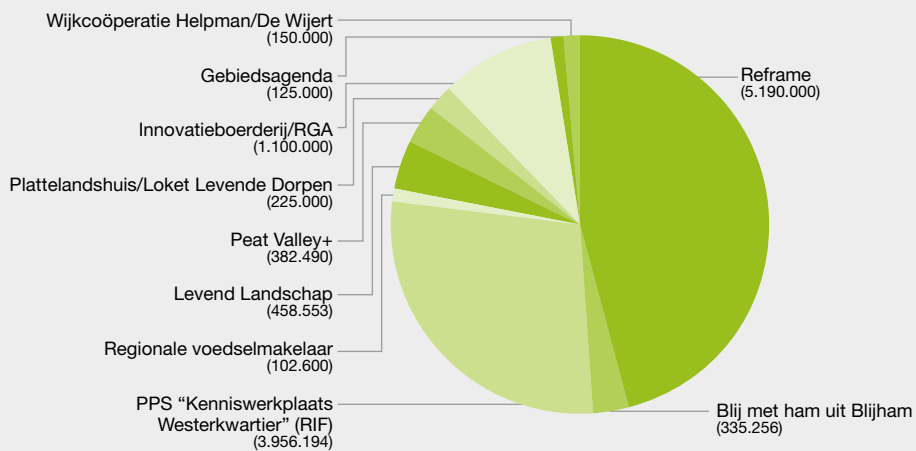
Studiebijeenkomsten, deelnemers



Uitgevoerde onderzoeken



Financiële cijfers



5

Jaarcijfers 2014 & 2015

Jaarcijfers	2015	2014
Baten	€ 556.330	€ 61.098
Lasten	€ 553.000	€ 72.364
Totaal	€ 3.330	€-11.266

De organisatie

Bestuur

Leendert Klaassen, Voorzitter

Wim Cnossen, Vicevoorzitter (Terra)

Alex Datema (namens Agrarische Natuurverenigingen: Boer & Natuur ZWK, de Eendracht & Stad en Ommeland)

Jacqueline de Milliano
(Landschapsbeheer Groningen)

Rieks van der Wal (Staatsbosbeheer)

Hetty de With (Stichting de Zijlen)



A-leden

Landschapsbeheer Groningen 2159 vrijwilligers & 224 burgerparticipatie

Staatsbosbeheer 8.000 ha in de regio

ANV de Eendracht ca. 150 leden

ANV Boer & Natuur ZWK ca. 500 leden

Vereniging Duurzame Landbouw Stad en Ommeland ca. 230 leden en 30 donateurs

Terra 4290 VMBO leerlingen & 2184 MBO studenten

Stichting de Zijlen ca. 1100 cliënten

B-leden

Cowcept

De GaveSuper

ImProveZ Marketing & Communicatie

StreekhoutPlus B.V.

Wold en Waard

Front-Office

Eric Veldwiesch directie-assistent

Harmen ten Brinke financiën

Inge Fakkert marketing & communicatie

Miran Abrahams webdesign en webonderhoud

Gerda Oldenhuis office-manager

Directie, management & projectleiders:

Hans Bergsma	directeur
Willem Foorthuis	coördinator projectontwikkelbureau & lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen
Gert-Jan Stoeten	projectleider
Maarten Groeneveld	projectleider
Frans Traa	projectleider & -ontwikkelaar
Wobbe Reindersma	coördinator Kenniswerkplaats & projectleider
Gonneke Leereveld	programmamanager
Bram Keuning	coördinator innovatieboerderij

Projectontwikkelbureau en financiële realisatie

Sabine Lutz	projectontwikkeling & verbinding met (Europese) innovatieprogramma's
Frans Traa	projectleider & -ontwikkelaar
Willem Foorthuis	coördinator projectontwikkelbureau & lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen

Kennis- en innovatiewerkplaats Noordhorn

Wobbe Reindersma	coördinator Kenniswerkplaats & projectleider
Eric Veldwiesch	directie-assistent
Frans Traa	projectleider & -ontwikkelaar

7

Innovatiewerkplaats Helpman, de Wijert

Annet Muller	coördinator Kenniswerkplaats
Dennis Broekema	facility Manager

International Business Office

John Ebbink	manager International Business Office
Maurits Foorthuis	junior projectleider



Strategische partners

- Gemeente Zuidhorn, Grootegast, Leek & Marum (Westerkwartier)
- Hanzehogeschool Groningen
- Provincie Groningen
- Waterschap Noorderzijlvest
- Gemeente Groningen
- Regio Groningen – Assen
- Samenwerkingsverband Noord-Nederland
- MKB Noord



“Een belangrijke opgave voor de Gebiedscoöperatie is het trainen van nieuwe competenties en vaardigheden. En daarmee bedoel ik niet alleen nieuwe vakkennis. Misschien nog wel belangrijker is een verandering in houding en gedrag van ons allemaal. We overleven alleen als we groeien, van competitie naar coöperatie. In zekere zijn geldt dit niet alleen voor ondernemers. Ook overheden, onderwijs en onderzoek willen immers anders gaan werken. Ze verbinden zich structureel aan processen in de regio. Voor mij is dit de drijfveer voor de samenwerking in de Gebiedscoöperatie.”

Hans Bergsma, Directeur Gebiedscoöperatie Westerkwartier



**Gemeente
Zuidhorn**

gemeente Leek



**GEMEENTE
GROOTEGAST**



MARUM



**Hanzehogeschool
Groningen**
University of Applied Sciences



**provincie
groningen**

Waterschap NOORDERZIJLVEST



Gemeente
Groningen



Regio Groningen-Assen
STEDELIJK NETWERK



MKB
Nederland
Noord

(Onderzoeks)studenten, scholen en onderzoeken

Onderwijsinstelling	2016	2015	2014
1 WO			
Rijksuniversiteit Groningen	1	1	1
Universiteit Utrecht	6	0	0
2 HBO			
Stoas Wageningen	1	1	1
Hanzehogeschool Groningen	700	50	10
Van Hall Larenstein	10	10	12
3 MBO			
Terra Groningen	100	50	40
Alfa College	0	0	0
Noorderpoort	0	0	0
4 Voortgezet Onderwijs			
Lauwerscollege Grijskerk	20	0	0
Terra Oldekerk	30	0	0
Terra Winsum	95	0	0
Terra Meppel	30	0	0
rsg de Borgen	30	10	10
Totaal	1023	122	74

10

Noot: inclusief eenmalige betrokkenheid in projecten

Deelnemende scholen en kennisinstellingen		Totaal 2014 - 2016	
		12	
Meewerkende mkb-bedrijven	2016		
	700		
		Totaal 2014 - 2016	
Aantal		43	
Deelnemers		791	
Uitgevoerde onderzoeken	2016	2015	2014
	717	62	24
Promotieplaatsen	2016		
	2		

Studiebijeenkomsten

Jaar	Deelnemers
	Vernieuwing onderwijsaanbod Veeh/Paravet.
	Regionaal Duurzaam Coöp. Ondernemen
	Ontwikkeling Marumerlage
	Monitoring natuur en landschap
	Sensortechnologie in graslandbeheer
Totaal 2014	78
	Veldexcursie singelonderhoud Levend Landschap
	Sensortechnologie in graslandbeheer
	Inspiratiebijeenkomst Marumerlage
	Duurzame melkveehouderij
	Levend Landschap; Landschapsbeleving
	Duurzame melkveehouderij
	Masterclass Biobased Economy
	Studiebijeenkomst landschapsbeheer en -beleving
	Bijeenkomst Landscape Office
	Bijeenkomst prijsvraag vogelkijkhut Marumerlage
	Workshop workpool Gebiedscoöperatie
	Bijeenkomst Landscape Office
Totaal 2015	266
	Ontwerpfabriek korte keten
	Workshop GPS/Drones/Precisielandbouw
	Landscape Office / Marumerlage
	Afstuderen in het WK/projectenboek
	Masterclass Circulaire Economie
	Onderzoeksoverleg Food studentenprojecten
	Masterclass Smart grids
	GPS en sensoren in de loonwerksector
	Startbijeenkomst 'afstuderen in het WK'
	GPS en sensoren in de loonwerksector
	GPS en sensoren in de loonwerksector
	GPS en sensoren in de loonwerksector
	Congres Waardevermeerdering Food (i.s.m.RGA)
	GPS en sensoren in de loonwerksector
	GPS en sensoren in de loonwerksector

Benutting organische reststromen	33
Masterclass afstudeerders	12
Masterclass afstudeerders	13
Masterclass afstudeerders	12
Masterclass afstudeerders	13
Masterclass afstudeerders	13
Bezoek Belgische delegatie	14
Masterclass afstudeerders	13
Maatschappelijk vastgoed Oldehove	9
Uitwisseling studenten in het Duitse Berne	30
Maatschappelijk vastgoed Oldehove	11
Totaal 2016	447
Totaal 2014-2016	791

Congressen, werkbezoeken & internationale bijeenkomsten

- **September 2015:** Lezing (lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen) op internationaal symposium “Next Generation Business Models” door Hanzehogeschool Groningen
- **Oktober 2015:** Lezing (lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen) op Jaarcongres 2015 van De Maatschappij, Departement Drenthe, over het thema “Geweten van het Eten”
- **April 2016:** Congres ‘Waardevermeerdering in de Regio’. Georganiseerd met de Regio Groningen Assen en het Kenniscentrum Ondernemerschap van de Hanzehogeschool bij Oudebosch Fruit te Niehove. Zoektocht naar nieuwe verdienmodellen voor de regio met deelnemers uit het economisch platform van de Regio Groningen Assen.
- **April 2016:** Internationaal congres ‘REFRAME’. Met deelnemers uit 6 landen, mede-organisatie van een internationaal congres over nieuwe strategieën om regionale voedselketens te ontwikkelen.
- **Mei & juni 2016:** Deelname aan congres rondom het Erasmus+ project rondom de ontwikkeling van een systeem om studenten directer met ondernemers in contact te laten brengen. Een essentieel onderdeel hiervan was het door studenten in kaart laten brengen van de voedselondernemingen in de regio's. Dit project draait gelijktijdig in 3 landen. Deelname aan twee congressen: in Göteborg (SE) en Kortrijk (BE)
- **Mei 2016:** Werkbezoek 2e kamerlid Agnes Mulder aan het nieuwe natuurgebied en waterberging Marumerlage. Het ontwikkelen van nieuwe vormen van samenwerking met nieuwe verdienmodellen was de kern van het gesprek.
- **Augustus 2016:** Bezoek aan Berne. Uitwisseling van kennis tussen studenten

van FEM Hanzehogeschool en onderzoekers van Universität Vechta en Leibniz Universität Hannover, in het kader van Erasmus+

- **September 2016:** Ondernemersmiddag tijdens Foodweek. Symposium met 100 regionale ondernemers over vernieuwing van regionale agrifood markt en nieuwe businessmodellen in de sector. Bouwen van een nieuwe regionale voedselketen op basis van regionale verwerking en verwaardiging staan voorop.
- **September 2016:** Bezoek van Zweedse delegatie aan de Foodweek.
- **September 2016:** Lezing (lector Duurzaam Coöperatief Ondernemen) op congres International Design in Brussel.
- **September 2016:** Bezoek van een Belgische delegatie van Hogeschool VIVES van hoofdonderzoekers. Kennisuitwisseling over verschillende thema's.
- **November 2016:** Lezing op internationaal Peer Review Conference rond RIS3 Smart Specialisation Strategies. Thema: Support Towards Risk Prone Behaviour
- **November 2016:** Lezing op Koploperconferentie Groningen over nieuwe regionale voedselketen
- **November 2016:** Lezing op Waddendag 2016 Den Helder; thema: "Gebiedscoöperatie als nieuw model voor gebiedsontwikkeling"

De financiële cijfers

Majeure en meerjarige projecten	Totaal projectvolume in €
Reframe	5.190.000
Blij met ham uit Blijham	335.256
PPS "kennisswerkplaats Westerkwartier" (RIF)	3.173.385
Regionale voedselmakelaar	126.600
Levend Landschap	458.553
Peat Valley+	382.490
Plattelandshuis/Loket Levende Dorpen	225.000
Innovatieboerderij/RGA	1.100.000
Gebiedsagenda	125.000
Wijkcoöperatie Helpman/De Wijert	150.000
Totaal	11.266.284

13

Jaarcijfers 2014 & 2015

Jaarcijfers	2015	2014
Baten	€ 556.330	€ 61.098
Lasten	€ 553.000	€ 72.364
Totaal	€ 3.330	€ -11.266

Next governance

De coöperatie als nieuw regionaal samenwerkingsmodel

Naar een nieuw regionale keteneconomie

Ruim 250 jaar na de oprichting van de eerste coöperatieve bedrijven is de coöperatie als ondernemingsvorm nog steeds springlevend. Sterker nog, de laatste jaren stijgt het aantal nieuwe inschrijvingen explosief, in Nederland, maar ook op Europese schaal. In Noord-Nederland zijn er vanaf 2010 maar liefst 173 coöperaties bijgekomen, bijna de helft van het totale bestand. Bij de nieuwe bedrijven gaat het vooral om sectoren als energie, zorg, de medische sector en lokale leefbaarheid. Denk bijvoorbeeld aan:

- › de aanleg van een glasvezelnetwerk;
- › de gezamenlijke inkoop van (duurzame) energie of zelf substantieel energie te kunnen opwekken;
- › samen inkopen van zorg;
- › runnen van een zorginstelling of een supermarkt in het dorp;
- › exploitatie van het dorpshuis of ontwikkelen van nieuwe functies voor leegstaand maatschappelijk vastgoed.

14



De Gebiedscoöperatie verbindt ondernemers, natuurbeheerders, kennisinstellingen, overheden en burgers in het Westerkwartier, en in groter verband in het stedelijk veld Groningen – Assen. Samen richten we ons op de ontwikkeling van nieuwe collectieve ketens in de regio. Denk aan voedsel, energie, waterbeheer, natuur, biobased economy, gezondheid, welzijn en zorg – allemaal onderwerpen die voor de toekomst van de regio essentieel zijn. Hiermee levert de Gebiedscoöperatie een belangrijke bijdrage aan de realisering van de RIS3 en de noordelijke innovatie-agenda.”

Leendert Klaassen, Voorzitter Gebiedscoöperatie Westerkwartier



Al deze voorbeelden volgen het model van de coöperatie zoals we het kennen sinds de eerste ondernemingen van 250 jaar geleden. Niets nieuws onder de zon dus? Toch wel. We zien namelijk behalve deze vertrouwde coöperaties ook een compleet nieuw coöperatief model ontstaan: de Gebiedscoöperatie. De eerste van deze regionale coöperaties is 2013 in het Westerkwartier opgericht. In de jaren daarna zijn er andere gebiedscoöperaties in Nederland gevolgd.

15

Waardoor onderscheidt de Gebiedscoöperatie zich van de traditionele coöperatie? Ten eerste komen de leden niet uit één bepaalde sector en ten tweede hebben zij niet één nauw omschreven doel. Een Gebiedscoöperatie is een onderneming met leden uit het regionale bedrijfsleven, onderwijs & onderzoek, overheden, maatschappelijke organisaties en verenigingen van burgers. Samen vertegenwoordigen zij de relevante regionale stakeholders en samen zetten zij zich in voor het behalen van maatschappelijk en economisch welzijn en rendement voor de regio.



New Business

Ondernemerschap

Smart Energy

Energy

share

Wouter van der Vliet
Ondernemerschap
Ondernemerschap

De regionale agenda

Richtinggevend voor de inhoudelijke speerpunten van de Gebiedscoöperatie is de regionale agenda. In Noord-Nederland is dat de regionale innovatiestrategie voor slimme specialisatie (RIS3) met haar vier thema's (gezondheid & welzijn, duurzaam voedsel & bio-economie, duurzame energie, schoon en veilig water). Hieraan gekoppeld is de Noordelijke Uitvoeringsagenda (NIA), waarin het noordelijke mkb een sleutelrol heeft. Ondersteund door overheden en kennisinstellingen zijn het de ondernemers die innovaties realiseren. Daarvoor moeten zij relevante kennis kunnen ontwikkelen en toepassen. Gevraagd zijn dus nieuwe publiek-private samenwerkingsverbanden waardoor het innovatief vermogen van de regio wordt gestimuleerd, verbeterd en versneld.

17

De Gebiedscoöperatie fungeert hierin als schakelpunt voor de spelers in de triple helix (soms quadruple helix). Samen initiëren zij programma's of grote projecten die gericht zijn op een nieuwe regionale keteneconomie. De Gebiedscoöperatie zorgt voor de overkoepelende samenhang. Doordat de Gebiedscoöperatie alle relevante partijen bij elkaar brengt kan zij het regionale vernieuwingsproces trekken. Ze biedt een infrastructuur voor het verkrijgen, beheren en delen van kennis, faciliteiten en budgetten. In een serie expertclasses hebben de regionale partners hun gedeelde uitvoeringsagenda opgesteld. Hierover leest u meer in de paragraaf: De werkprogramma's van de Gebiedscoöperatie, pagina 22.

De triple O

Ondernemers, onderwijs & onderzoek en overheid – dit zijn de spelers die samen met maatschappelijke organisaties en burgers in de Gebiedscoöperatie samenwerken. Door die samenwerking geven zij richting aan de realisering van welzijn en welvaart in hun regio – binnen de kaders die zij van tevoren samen hebben vastgesteld.

Nederland heeft een lange traditie in de samenwerking tussen partijen uit het publieke, semi-publieke en commerciële domein. Lange tijd zat er veel vrijblijvendheid in de samenwerking, maar als gevolg van de economische crisis is er minder geld te verdelen. Om tekorten te voorkomen moet elk van de regionale partners zelf een steen bijdragen; eerst brengen dan halen. Dat is een leerproces voor alle betrokkenen.

- › Ondernemers kijken verder dan hun eigen zaak en winst. Ze krijgen inzicht in gezamenlijk belang, resultaten en waardevermeerdering op de langere termijn. Door de samenwerking brengen en krijgen zij nieuwe kennis en toegang tot innovatieprogramma's en -fondsen.
- › Onderwijs & onderzoek speelt een actieve rol voor betere werkgelegenheid door flexibel en ondernemend in te spelen op vragen vanuit de regio. Dat kan alleen door de vraag voortdurend scherp te houden en met de curricula in te spelen op de actuele veranderingen.
- › Overheden hebben een nieuwe rol als actieve meedenkers en facilitators. Zij maken innovaties mede mogelijk en effenen de weg naar fondsen. Geen loslaten dus, maar anders aanpakken en anders invullen van verantwoordelijkheden. Deze nieuwe houding van alle betrokken spelers – dat is wat we bedoelen met next governance.



"De behoefte aan goed opgeleide professionals is de laatste jaren alleen maar toegenomen. We willen dat onze studenten begrijpen welke aspecten een onderneming sterk en onderscheidend maken. Samen met de Gebiedscoöperatie realiseren we de Innovatiewerkplaats Krachtig MKB voor het centrum van ondernemerschap. Hierin brengen we de twee doelen van het hbo bij el-kaar: het opleiden van innovatieve professionals en het vinden van oplossingen voor problemen en uitdagingen in de beroepspraktijk en de maatschappij."

Jacqueline Gomashie, Dean Instituut voor Financieel Economisch Management, Hanzehogeschool Groningen

“VNO-NCW Noord en MKB Noord zetten nadrukkelijk in op het delen van kennis en ervaring en het stimuleren van het innoverend vermogen van het noordelijk bedrijfsleven. In de triple helix van ondernemers onderwijs en overheden kunnen we nieuwe kennis en inzichten ontwikkelen en deze toepassen in de vraagstukken van de regio. Dit is de reden waarom de betrokken partijen in de Gebiedscoöperatie gezamenlijk al jaren met een omvangrijk investeringspakket samenwerken om op gelijkwaardige basis ervaringen en actuele onderwerpen met elkaar te delen en zo het beste uit jezelf en je onderneming te halen.”

Gerard Kremer, Voorzitter MKB Noord



*ANV de Eendracht,
opgericht 18-4-1997*



Noot:
A-leden Gebiedscoöperatie Westerkwartier

Next business

De Gebiedscoöperatie als regionale onderneming

Het is al eerder gezegd: een coöperatie is een bedrijf en moet haar eigen broek ophouden. Toch zijn de maatschappelijke en sociale doelen niet minder belangrijk dan de economische. Beide onder één hoedje brengen lukt alleen vanwege de structurele samenwerking zoals hierboven beschreven. Gebruik maken van innovatieprogramma's en -subsidies is hiermee niet in tegenspraak. Sterker nog: het is een onlosmakelijk onderdeel van het verdienmodel van de Gebiedscoöperatie. Het bedrijfsresultaat bestaat uit de ontwikkeling van nieuwe ketens: tussen mensen, de producten en diensten die zij ontwikkelen of leveren en het kapitaal waarover zij in welke vorm dan ook beschikken.

De Kenniswerkplaats Noordhorn: werkprogramma's en etalageprojecten

De shareholders van de regioprojecten van de Gebiedscoöperatie werken vanuit de Kenniswerkplaats Noordhorn. Van hieruit vormen zich de lerende communities en worden de projecten voorbereid en uitgevoerd. Ook workshops, debatten en coachingtrajecten vinden van hieruit plaats. De Innovatie-boerderij Zuidhorn, die hieronder nog wordt voorgesteld, zal na de coöperatieve verbouwing de definitieve vestigingsplaats worden van de Gebiedscoöperatie en haar Kenniswerkplaats.

Op basis van de RIS3 hebben de leden van de Gebiedscoöperatie een werkprogramma opgesteld rond vier centrale thema's:

- ▶ Voedsel, landschap, veeteelt & akkerbouw
- ▶ Energie, water & biobased economy;
- ▶ Leefomgeving, gezondheid, & sociaal welzijn;
- ▶ Jongeren & start-ups.

Als doorsnijdend onderwerp wordt gewerkt aan de vernieuwing van het coöperatieve ondernemingsmodel, zowel organisatorisch als financieel. We gaan de thema's hieronder kort toelichten en stellen voor elk thema een project in de etalage.



Erasmus+

Interreg

North Sea Region

REFRAME

European Regional Development Fund



EUROPEAN UNION

21



Europa
investeert in zijn
platteland

gebiedscooperatie.info



Regio Groningen-Assen

STEDELIJK NETWERK

Noot: Fondsen



Voedsel, landschap, veeteelt & akkerbouw

Voedselzekerheid en duurzame landbouw zijn speerpunten op de RIS3. De regionale productie staat op een hoog niveau. Maar het gaat grotendeels om bulk voor de export. Verwerking en verwaarding vinden elders plaats, en wij importeren voor een deel wat we eerst hebben geëxporteerd, maar wel tegen een veelvoud van de oorspronkelijke verkoopprijs. Wat als we de productie én de verwerking terug zouden halen naar de regio? Daarmee komt onze voedselzekerheid op een hoger peil, dragen we bij aan regionale werkgelegenheid en economie en reduceren we CO₂ – emissie doordat lange transportwegen wegvallen. In dit programma gaan we op zoek naar het herstel van oude en de ontwikkeling van nieuwe regionale ketens. Van hop tot bier, van koe tot hamburger, van groente naar soep – bij wijze van spreken.

REFRAME

Een van de grootste projecten in dit programma is REFRAME, een Europees samenwerkingsproject in Interreg met partners als de regio West-Vlaanderen, Vastra Götaland of Oldenburg-Bremen dat de Gebiedscoöperatie en het lectoraat samen met lead partner gemeente Groningen heeft ontwikkeld. We brengen hierin vraag en aanbod binnen de regio in kaart, gaan op die basis nieuwe businessplannen ontwikkelen en coöperatieve deals sluiten tussen aanbieder en grote consumenten zoals regionale



ziekenhuizen en zorginstellingen. Daarvoor leiden we ook op tot een nieuw beroep: de regionale voedselmakelaar, een betrouwbare schakel die vraag en aanbod aan elkaar koppelt en doorontwikkelt. Inhoudelijk geeft het lectoraat sturing samen met de lectoraten van Gert Walhof van de Hanzehogeschool en Woody Mayers van Inholland.

Levend Landschap

Een van de eerste projecten binnen de Gebiedscoöperatie Westerkwartier is het project Levend Landschap. Het doel van het project is om 100 kilometer extra houtsingels in het Westerkwartier weer onder goed beheer te brengen.

Maar dat is niet het enige. Per 2016 gaat het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid en het agrarisch natuur en landschapsbeheer op de schop. Via Levend Landschap krijgt de Gebiedscoöperatie de mogelijkheid om een praktische beheerregeling te ontwikkelen voor het gebied met haar achterban in de vorm van de vele melkveehouders in het gebied. Een simpele en doelmatige regeling die de kwaliteit van het coulisselandschap behoudt en verbetert.



Energie, water & biobased economy

Er is een groeiende vraag om duurzaamheid te vertalen naar praktische instrumenten en werkwijzen. Je koppelt daarmee collectieve en bedrijfsbelangen aan de regionale waarde-economie. Dit speelt ook voor de ondernemers in de Gebiedscoöperatie een rol. De Gebiedscoöperatie is met haar Kennis-werkplaats in Noordhorn gevestigd op het bedrijventerrein Mokkenburg. De ondernemers op dit terrein zijn begonnen hun bedrijven te laten doorlichten met de Milieubarometer. Welke milieuimpact hebben de bedrijven in hun huidige vorm en waar is milieuwinst te behalen?

De succesvolle toepassing van duurzame energie is complex. Je moet je ervoor zorgen dat energie kan worden opgewekt, opgeslagen en op het juiste moment in de juiste vorm als eindenergie op de juiste locatie beschikbaar is. En nog een ander aspect speelt een rol: ons gedrag en de keuzes die voor het gebruik van de eindenergie maken. Op de Kenniswerkplaats in Noordhorn staan deze onderwerpen centraal en kunnen ze met de ondernemers op het bedrijventerrein direct in de praktijk worden gebracht.



Van snoeimateriaal naar geneesmiddelen en cosmetica

Onder leiding van lector Rob van Haren (Hanzehogeschool, lectoraat Transitie naar bio-economie) werkt de Gebiedscoöperatie samen aan een onderzoek om snoeimateriaal te gebruiken als biomassa voor de productie van farmaceutische en cosmetische inhoudsstoffen. Stedelijk groen draagt bij aan de kwaliteit van leven voor burgers en biodiversiteit in de woonomgeving. Het snoeiafval levert bio-massa die verwerkt kan worden tot compost en tot grondstof voor medicijnen en cosmetica, met een restverwaarding voor bio-energie. De cirkel wordt rond als je door verwaarding van het snoeiafval de aanleg en het onderhoud van kwalitatief hoogwaardig stedelijk groen kunt financieren.



Leefomgeving, gezondheid, & sociaal welzijn

De samenwerking tussen burgers en overheden is in de afgelopen jaren fundamenteel veranderd. Burgers zijn mondig en vaardig. Zij kunnen en willen invloed op de toekomst van hun eigen leefomgeving. Tegelijkertijd zijn er zorgen over achterstand, schoolverlaters, werkloosheid en gezondheidsproblemen. Als je alles over zou laten aan burgers, zijn er groepen mensen die tussen wal en schip vallen.

De Gebiedscoöperatie werkt op verschillende plaatsen aan een integrale verbindende aanpak voor gezond leven in het stedelijk veld. Je zou dit samen kunnen vatten onder het trefwoord Healthy Region – een praktijkaanpak voor innovatieve en duurzame oplossingen met betrekking tot zorg, gezondheid en welzijn. Het gaat om de verbinding tussen verschillende beleidsdomeinen, die allemaal samen bijdragen aan gezond leven in stad en regio. De centrale vraag is welke nieuwe rollen en verantwoordelijkheden hieruit ontstaan voor dorps- en wijkbewoners, ambtenaren en vakmensen uit de betrokken werkgebieden en hoe dit effect heeft op de curricula van de betrokken onderwijsinstellingen.



Innovatieboerderij Zuidhorn

Een van de etalageprojecten wordt uitgevoerd in samenwerking met gemeente Zuidhorn en de Regio Groningen Assen. Veel burgers, gemeenten en maatschappelijke organisaties zitten in hun maag met leegstaand maatschappelijk vastgoed. Zeker in krimpregio's, waar scholen hun deuren sluiten en boeren hun bedrijf niet meer kunnen voortzetten is dat een probleem. Want je krijgt in die gebieden ook niet zo maar een monumentale school of boerderij aan particulieren verhuurd. De gebouwen blijven staan, moeten onderhouden of afgebroken worden wat tot kosten of maatschappelijke onrust leidt.

Met het proces in de Innovatieboerderij laten we zien hoe je dit knelpunt kunt oplossen, en wel zodanig dat het maatschappelijke meerwaarde heeft en bedrijfsmatig rendabel is. Het gaat om renovatie en hergebruik van een vervallen 17e-eeuwse boerderij aan de Rijksstraatweg in Zuidhorn. De boerderij zal worden ontwikkeld tot een kennis- en innovatiewerkplaats in de regio, een living en learning lab voor alle betrokken partijen: onderwijs & onderzoek, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en overheid. Alle partners kunnen elkaar hier ontmoeten en samen komen tot innovatieve crossovers. Vanaf de eerste fase gaat de Innovatieboerderij functioneren als kennis- en innovatiewerkplaats. Studenten van diverse opleidingen en studieniveaus en werkelozen uit de regio gaan met docenten, coaches en externe experts aan de slag met verbouwen en het ontwikkelen van concepten voor gebruik en exploitatie. Dit proces wordt getrokken vanuit de huidige tijdelijke behuizing van de Gebiedscoöperatie/IWP in Noordhorn.

Jongeren & start-ups

Landelijke regio's krijgen onherroepelijk te maken met demografische veranderingen: vergrijzing en ontgroening. Beide vormen een bedreiging voor de regionale innovatiecapaciteit, de concurrentiekracht, het arbeidsmarktpotentieel, de maatschappelijke participatie en de kansen voor een goed en gedifferentieerd onderwijsaanbod. Jongeren ondervinden daarvan de directe gevolgen. Voor vervolgonderwijs trekken zij naar de grotere steden. Na hun opleiding zouden velen terug willen keren naar hun thuisregio. Maar dan moeten er ook banen zijn. Vanwege een tekort aan werkgelegenheid die aansluit op hun vaak hoge kwalificatie trekken veel jonge mensen naar de randstedelijke regio's – een braindrain voor de perifere gebieden in Noord-Nederland.

28

NE(X)TWORK

Een groep masterstudenten van Hanzehogeschool en RuG heeft met jongerenwerkers in de regio in eigen regie de start-up NE(X)TWORK opgericht. Ze willen hun jonge collega's in de regio stimuleren en ondersteunen bij het vinden van werk en het opzetten van hun eigen start-ups. Zo zorgen ze zelf voor nieuwe werkgelegenheid. Zij zijn realistisch genoeg om daarbij niet primair aan directe en snelle economische effecten te denken. Maar zij willen daar op den duur wel aan bijdragen. Demografie, arbeidsmarkt, zorg en leefbaarheid zijn daarbij voor hen net zo belangrijke onderwerpen als bereikbaarheid, natuur, landschap en milieu op lokaal, regionaal en bovenregionaal niveau.

Onlangs zijn zij door SNN uitgenodigd om hun businessplan op een internationale conferentie van het INTERREG 5B programma in Göteborg te presenteren, als opmaat voor de ontwikkeling van een samenwerkingsproject rond dit onderwerp.

Brewhot

Interreg 
North Sea Region
European Regional Development Fund

The North Sea Region Programme

Joining efforts to lead the way to stronger,
more sustainable economies and societies.



Find us here:

- [www.nsrp.eu](#)
- [twitter.com/interregnorthsearegionprogramme](#)
- [facebook.com/interregnorthsearegion](#)
- [facebook.com/interregnorthsearegionprogramme](#)
- [youtube.com/interregnorthsearegionprogramme](#)
- [facebook.com/interregnorthsearegion](#)

Innovatiewerkplaats Helpman – De Wijert

Een gemeente die samenwerkt met burgers en scholen in de wijk – dit is al lang niets bijzonders meer. Mensen nemen steeds vaker zelf het initiatief om hun leefomgeving te verbeteren. De partners in de Innovatiewerkplaats Helpman-De Wijert gaan hierin een heel stuk verder. In de Groninger stadswijken Helpman en De Wijert experimenteren zij met een nieuwe vorm van coöperatie: de Buurtsamenwerking. Het initiatief hiervoor kwam van Terra MBO, een van de partners in de Gebiedscoöperatie. De Hanzehogeschool heeft zich inmiddels aangesloten. De school heeft de krachten gebundeld met wijk-bewoners, ondernemers en de woningcorporatie. Samen geven zij een nieuw elan aan de twee wijken. De gemeente is niet alleen ondersteunend. Ze werkt actief mee, maar zonder te bepalen wat er moet gebeuren. Het belangrijkste doel is om de kennis, talenten en kracht van leerlingen, docenten, ondernemers en bewoners in de wijk bij elkaar brengen. De school komt als het ware de wijk in. Bewoners en ondernemers in de wijk krijgen samen met de leerlingen les, alleen niet schools, in het leslokaal, maar midden in de wijk en precies gericht op de onderwerpen waar zij iets aan hebben. In een hele reeks projecten gaan studenten, deels op initiatief van ondernemers in de wijk aan het werk om samen met bewoners de wijk op te knappen.



“Het ‘leren’ is de enige constante in de toekomstige ontwikkelingen van het (beroeps)onderwijs. Leren doe je niet alleen maar in een dynamische context die gevormd wordt door onderwijs, bedrijfsleven en overheid. De Gebiedscoöperatie Westerkwartier laat zien hoe dit in de praktijk kan plaatsvinden en partijen samen kunnen zorgen voor regionale innovatie.”

**Ton Wennink, Lid College van Bestuur Onderwijs
groep Noord**



H.A.B. Hovenier

Landbouwkundige Adviseur
Plantenziekten

TERRA
GRONINGEN

TERRA
GRONINGEN

TERRA.NL

1



Next education

De Innovatiewerkplaats Krachtig MKB

Van experiment naar werkstructuur

In de afgelopen twee jaar heeft het Instituut voor Financieel Economisch Management (FEM) van de Hanzehogeschool Groningen de samenwerking versterkt met de Gebiedscoöperatie. Deze samenwerking kreeg vorm door de oprichting van een gezamenlijk lectoraat Duurzaam Cooperatief Ondernemen.

Vanuit het lectoraat is in samenwerking met het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap, de betrokkenheid van de scholen doorontwikkeld in de Innovatiewerkplaats Krachtig MKB. Via de Gebiedscoöperatie kunnen de universiteiten, hogescholen en het middelbaar onderwijs hun relaties met mkb'ers, de lokale en regionale overheden en maatschappelijke instellingen intensiveren. Dit werpt zijn vruchten af, enerzijds voor de mkb'ers die de kennisinstellingen beter weten te vinden en gemakkelijk contact kunnen leggen met experts en studenten die hem of haar verder kunnen helpen. Anderzijds voor de scholen die hun kennis en expertise, hun onderwijs en onderzoek kunnen verbinden met de praktijk op de werkvloer.



Combinatie van doelen

33

De Innovatiewerkplaats bouwt voort op de structuur van de Kenniswerkplaats en functioneert als een verbindingsstructuur tussen onderzoek en onderwijs aan de ene kant en de regionale partners in het bedrijfsleven, de maatschappelijke organisaties en de overheden aan de andere kant. Daar waar de professionals in de beroepspraktijk nog wel eens de klacht hebben dat de juiste personen binnen de hogeschool niet eenvoudig te vinden zijn, gaat dit via de trechter van de Innovatiewerkplaats bijna als vanzelfsprekend.

In de samenwerking tussen FEM, Terra MBO en de Gebiedscoöperatie zijn alle partijen over en weer vertegenwoordigd: staff en studenten van de scholen in de regio, en vice versa, staff van de Gebied-scoöperatie in de scholen. Dit stelt de partners in staat om interessante projecten voor praktijkonderzoek voor te bereiden en uit te voeren. Deze projecten combineren meerdere resultaten:

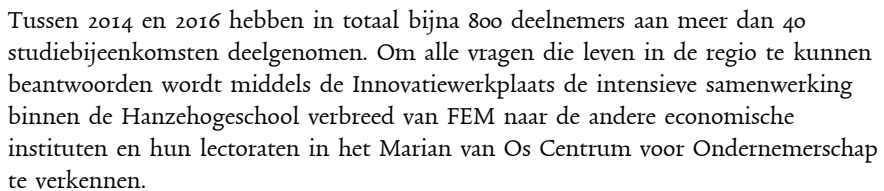
- vragen beantwoorden van de regionale ondernemers;
- een authentieke, rijke en uitdagende leeromgeving bieden aan lerende en coöpererende communities van studenten, docenten en professionals;
- toegevoegde waarde genereren voor de regio.



Lerende en innoverende communities

In de Innovatiewerkplaats Krachtig MKB werkt de school samen met de regiopartners. Binnen elk project en in de Innovatiewerkplaats als geheel staat de intentie tot leren en innoveren centraal. De partners worden daarom ook wel aangeduid als 'COIL' – een 'community of innovative learners'. Dat levert voor alle partijen voordelen op:

- Vanuit de school hoeft je niet telkens opnieuw op zoek te gaan naar ondernemers die eventueel met een vraag zitten die bij het antwoord past dat je wilt vinden.
- Vanuit het mkb hoeft je niet meer als ondernemer alle opleidingen en kenniscentra bij langs op zoek naar de expert die – volgend schooljaar misschien – jouw vraag kan beantwoorden.
- Voor beide partijen samen betekent dit ook dat ze niet meer van het ene project naar het andere hobbelen, maar dat ze met alle triple-O-partners werken vanuit een gedeelde meerjarige agenda en een uitvoeringsprogramma werken, met de nodige flexibiliteit uiteraard. Op die manier kun je echt iets voor de regio betekenen.



Het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen

Een bijzondere combinatie van mbo en hbo

In 2014 heeft Terra MBO als eerste mbo-school binnen haar organisatie een lectoraat geoperationaliseerd (maar niet geformaliseerd). Het ging om het lectoraat regionale transitie, onder de verantwoordelijkheid van transitimanager W. Foorthuis, tevens lector. In 2015 werden lectoraat en lector op verzoek van de regiopartners overgebracht naar de Hanzehogeschool. Daar is het lectoraat met ingang van het studiejaar 2015/2016 geformaliseerd onder de naam Duurzaam Coöperatief Ondernemen. Het is gekoppeld aan het bestaande lectoraat Duurzaam Financieel Management en maakt deel uit van het Instituut voor Financieel Management en het Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap.

In de zomer van 2016 nam Terra een- opnieuw trendsettende -ontwikkelingsstap. In een driepartijen-afspraken tussen Terra, Hanzehogeschool en de Gebiedscoöperatie wil Terra gemeenschappelijke de verantwoordelijkheid nemen voor het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen. Daarmee wordt onderzoekscapaciteit vanuit het hbo gekoppeld aan praktijkkennis in het mbo. Een tripartiete lector vormt de schakel tussen de scholen en de werkvloer in de drie partnerorganisaties en zorgt voor de koppeling van kenniscreatie en toepassing.

36

Coöperatieve ondernemendheid

Inhoudelijk is het lectoraat gericht op praktijkgericht onderzoek naar coöperatieve ondernemendheid. Jonge onderzoekers worden tijdens hun onderzoek begeleid en ondersteund, om meer inzicht te verkrijgen in regionale coöperatieve ketens. In elk thema van het werkprogramma van de Gebiedscoöperatie zitten zulke coöperatieve ketens, bijvoorbeeld voedselketens, maar ook zorg- en energieketens, en niet in de laatste plaats ketens en kringlopen in de circulaire economie. Maar ook het coöperatiemodel als zodanig vraagt om nieuwe en betrouwbare ketens: tussen de verschillende partnerorganisaties, de betrokken mensen, en de shareholders in de regio. Het lectoraat draagt bij aan de ontwikkeling van maatschappelijk verantwoord, sociaal, duurzaam en regionaal geworteld ondernemerschap met nieuwe verantwoordelijkheden en kansen voor de regionale shareholders. Het onderzoek heeft een focus op nieuwe inzichten over financieel én maatschappelijk rendement. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de ontwikkeling van coöperatieve bestuurs-, financierings- en verdienmodellen.



Onderzoeksprogramma 2016 / 2017

Acht onderzoeksthema's binnen de Gebiedscoöperatie

In het lopende studiejaar bestaat het onderzoeksprogramma uit acht thema's. Dit zijn de onderwerpen die op dit moment in Noord-Nederland een rol spelen, aan de RIS 3 en de NIA gekoppeld kunnen worden en ook in Europees verband van belang zijn. Voor zover mogelijk zijn bij de betreffende thema's ook projecten genoemd waaraan gewerkt zal gaan worden. Door de studenten zowel op thematisch als bedrijfsspecifiek niveau onderzoek te laten doen, hebben zowel de student, de ondernemer, de school en de regio baat bij het onderzoek. Hiermee wordt het streefdoel van de lerende communities en de lerende regio op de beste manier gestimuleerd. Samenvattend komt dit neer op het volgen de overzicht:

Thema	Innovatievraag
Regionale voedselketen	Opbouw van de voedselketen in de regio, coöperatieve schakeling tussen vraag en aanbod en slimme specialisaties voor ondernemers
Nieuwe coöperatieve werkmethoden en vernieuwing in control en administratie	Nieuwe organisatiestructuren, businessmodellen en administratie op basis van een maatschappelijke kostenbaten analyse en introductie ERP
Duurzaam bouwen	Transitie naar duurzaam /energiezuinig en / toekomstbestendig bouwen voor aannemers en opdrachtgevers in bouwkolom/ (Innovatieboerderij)
Healthy Region (Zorg, gezondheid & healthy ageing)	Nieuwe concepten voor zorg en gezondheid door professionals en burgers op lokaal niveau, specifieke aandachtspunten: nieuwe verdienmodellen op lokale schaal, aanboren van lokaal talent en professionalisering van vrijwilligers Nieuwe mogelijkheden voor het gebruik van gewassen en reststromen uit de landbouw en voedingsmiddelenindustrie inzet voor niet-voedseltoepassingen.
Biobased en circulaire economie	Nieuwe functies en innovatieve revalorisatie voor leegstaand vastgoed met maatschappelijke betekenis
Maatschappelijk vastgoed	Nieuwe functies en innovatieve revalorisatie voor leegstaand vastgoed met maatschappelijke betekenis
Energietransitie en verduurzaming	Transitie naar smart grid en energiecoöperatie op een bedrijventerrein (Mokkenburg)
Smart Farming	Precisielandbouw en slimme bodemverbetering o.a. door inzet van sensortechnologie en drones





FEM-Office

Hanze Field-Labs Office / Hanze Cooperative Office

Samen met het lectoraat Duurzaam Coöperatief Ondernemen is ook het FEM Office opgericht. Het is een door studenten gerunde start-up, waarin de jonge CEO's als intermediair tussen de Hanzehogeschool Groningen en de Gebiedscoöperatie optreden. Samen met vertegenwoordigers van beide instellingen zorgen zij voor de formulering van onderzoeksopdrachten en de werving en selectie van studenten.

In het verlengde van de Gebiedscoöperatie en het succes van FEM Office zijn naast de Gebiedscoöperatie Westerkwartier (ca. 900 ondernemers als leden), ook de Gebiedscoöperatie Zuidwest-Drenthe (ca. 900 ondernemers), de Wijkcoöperatie Helpman/De Wijert in de stad Groningen aangesloten. Via een aantal projecten van het lectoraat, waaronder het Europese coöperatieproject REFRAME, zullen zich nu ook nieuwe initiatieven bij het lectoraat aansluiten zoals de Genossenschaft Berne 2020 in het Duitse Niedersachsen. Hiermee zijn potentieel ruim 2.000 ondernemers in verbinding met het onderwijs.

De facts en figures in deze brochure zijn o.a. gebaseerd op de volgende stukken: Statuten, KvK-gegevens, jaarrekeningen 2014, 2015 en lopende financiële administratie van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier; voortgangsbericht transitieproject Regionaal Investeringsfonds; studentadministratie FEM; voortgangsbericht van de Werkplaatsmanager Innovatiewerkplaats.

